الشركة العربية
للإعلام العلمي
(شعاع)
القاهرة
ج.م.ع

خلاصات
كتب المدير و رجل الأعمال

مايو
(آيـار)
2001
السنة التاسعة
العـدد العاشر

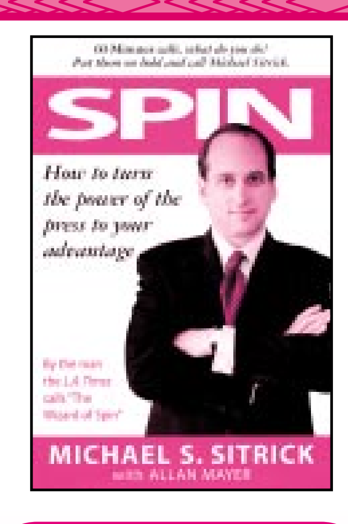
الــعـدد 202

للمشتركين فقط

رئيس التحرير: نسيم الصمادي

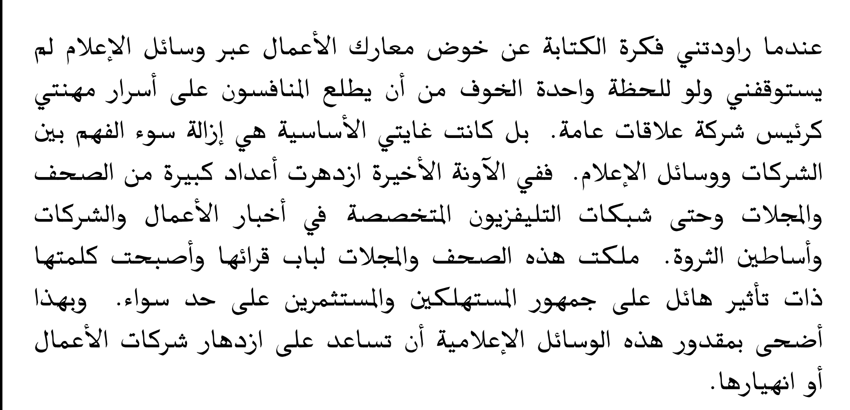
www.edara.com

علاقات عامـــة



كيف تخوض معارك الأعمال عبر وسائل الإعلام؟؟

تأليف : مايكل ستريك وآلان ماير


عندما راودتني فكرة الكتابة عن خوض معارك الأعمال عبر وسائل الإعلام لم يستوقفني ولو للحظة واحدة الخوف من أن يطلع المنافسون على أسرار مهنتي كرئيس شركة علاقات عامة. بل كانت غايتي الأساسية هي إزالة سوء الفهم بين الشركات ووسائل الإعلام. ففي الآونة الأخيرة ازدهرت أعداد كبيرة من الصحف والمجلات وحتى شبكات التليفزيون المتخصصة في أخبار الأعمال والشركات وأساطين الثروة. ملكت هذه الصحف والمجلات لباب قرائها وأصبحت كلمتها ذات تأثير هائل على جمهور المستهلكين والمستثمرين على حد سواء. وبهذا أضحى بمقدور هذه الوسائل الإعلامية أن تساعد على ازدهار شركات الأعمال أو انهيارها.

فمن الضروري أن يحدث تفاهم بين وسائل الإعلام ومؤسسات الأعمال. فبين الاثنين قدر لا يستهان به من سوء الفهم والخلاف مرجعه اختلاف طبيعة عمل وبيئة الكيانين. فسوء الفهم عادة ما يؤدي إلى التصادم والخلاف مما يضر بالشركات ووسائل الإعلام على السواء ويضر بالاقتصاد القومي في النهاية.

«الميديا» والخصوصية:

«الميديا» هي وسائل الإعلام. وفي هذا العصر تتميز «الميديا» بسرعة تغطية الأحداث، بل وصناعتها. يأتي هذا معتمدا على جمهور عريض مما يمنحها قوة تأثير كبيرة على عملائك وموظفيك وحاملي الأسهم والمستثمرين في شركتك والشركات والمؤسسات المؤثرة عليها وعلى غيرها. وفي أية لحظة يمكن لأي فرد أو مؤسسة أن تصبح محور تركيز الإعلام. فلم تعد شركاتنا أو مؤسساتنا أو حتى أفعالنا العادية لها نفس درجة الخصوصية التي تمتعت بها قبل ثورة «الميديا» الحالية. إن الخبر الصغير الذي ينشر عن شركتك يمكن أن يزيد مبيعاتك إلى

عشرة أضعافها خلال ساعات كما يمكنه أن يؤدي إلى خسارتك وهبوط أسعار أسهمك في البورصة بشكل حاد وفي أقل من لحظة. أصبحت «الميديا» سلاحاً خطيراً ذا حدين، فهي تارة كمنجم الذهب للشركات من ناحية التغطية الإعلامية الإيجابية، ولكنها في نفس الوقت يمكن أن تتحول إلى كارثة يجب أن يتعلم المديرون ورجال الأعمال كيفية التعامل معها. ونادراً ما يكون هناك مكان وسط وآمن بين هذين السلاحين.

الحقيقة وحدها لا تكفي:

تعلمنا أن نحترم الحقائق. ولكن ما هي الحقائق؟

تخيل صحيفة تكتفي بنشر تقارير رقمية عن التطورات الحقيقية للحياة في إحدى المناطق. هل تعتقد أن القراء سيقبلون عليها؟ بالطبع، لا. فجمهور الصحف لا يهتم بالحقائق، لأنه يراها كل لحظة أمامه، بل هو يبحث عن التوقعات والتفسيرات والتأويلات وحتى عن الشائعات. وهكذا تفلس وسائل الإعلام التي تكتفي بذكر الحقيقة وتزدهر وسائل الإعلام التي تداعب خيال القراء والمشاهدين، بعيداً عن الحقائق. ففي وسائل الإعلام يكون الأسلوب أهم من المضمون.

الحقيقة وحدها لن تنقذك. فهي لا تكفي في كثير من الأحيان. وهنا تظهر الحاجة الماسة للعلاقات العامة. فالعلاقات العامة، في أبسط تعريفاتها، هي فن وأسلوب معالجة وتقديم الحقائق.

من هو جمهورك الأساسي؟

لا تعتقد أن جمهورك يقتصر على قارئي الصحف أو مشاهدي التليفزيون، بل يشمل المراسلين ومحرري الأخبار والمذيعين والمصورين والمخرجين الذين يبعثون بالرسائل الإعلامية إلى الجمهور. «فصانعو الأخبار» هم جمهورك الأساسي، أما «متلقو الأخبار» فهم جمهورك الثانوي.

الهدف الرئيسي لصانعي الأخبار ليس هو البحث عن الحقيقة أو دحض الأباطيل، فهم يسعون في سبيل هدف واحد هو: زيادة معدلات التوزيع (أو أعداد المتفرجين).

لكنك تخطيء عندما تعتقد أن هذا الهدف يعني أن «صانعي الأخبار» يبحثون عن النجاح أو الشهرة، طبقاً لما تفهمه من هذين المصطلحين. ذلك أن فهم الإعلاميين لمصطلحي النجاح والشهرة يختلف كثيراً عن فهم رجال الأعمال لهما.

سيكولوجية رجال «الميديا»:

يقيس رجل الأعمال نجاحه بحجم إيرادات شركته أو بقيمة أسهمها في البورصة؛ أما رجل الإعلام فيفهم النجاح بقيمة المعلومات التي يمتلكها. السبب الأساسي لدخول رجل الأعمال هذا المجال هو الثروة. لكن هذه الثروة هي أبعد ما تكون عن أذهان رجال الإعلام، فنادراً

الاتصال رباعي الأبعاد

في إحدى ليالي خريف 1995، وأثناء إبحار إحدى السفن الحربية الأمريكية العملاقة بسرعة كبيرة بالقرب من السواحل الكندية، أظهرت أجهزة الرادار جسماً هائلاً في طريقه إلى الاصطدام بالسفينة. هرع القبطان إلى جهاز اللاسلكي وخاطب الجهة الأخرى.

القبطان: هنا قبطان السفينة الحربية الأمريكية، مطلوب تغيير الاتجاه بمقدار 15 درجة إلى الجنوب، لتفادي الاصطدام. أكرر تغيير الاتجاه بمقدار 15 درجة للجنوب لتفادي الاصطدام. حول.

الجهة الأخرى: علم. هنا السلطات الكندية. الطلب غير كاف. ننصح بتغيير الاتجاه بمقدار 180 درجة. حول.

القبطان: ماذا تعني. أنا أطلب منكم تغيير اتجاهكم بمقدار 15 درجة فقط نحو الجنوب لتفادي الاصطدام؟ أما عن سفينتنا فليس ذلك من شأنك. ولكننا سنغير اتجاهنا بمقدار 15 درجة ولكن نحو الشمال. لتفادي الاصطدام أيضاً. حول.

الجهة الأخرى: هذا غير كاف. ننصح بتغيير اتجاهكم بمقدار 180 أو على الأقل 130 درجة. حول.

القبطان: لماذا تجادل وتصر على إصدار الأوامر؟ دون أن تقوم أنت بتفادي التصادم بنفس المقدار؟ نحن سفينة حربية أمريكية، فمن أنتم على أية حال؟

الجهة الأخرى: نحن حقل بترولي عائم! ولا نستطيع الحركة! احترس أرجوك!

لكن الوقت كان قد استنفد في هذا الحوار اللاسلكي غير المثمر، واصطدمت السفينة بالحقل البترولي.

والدرس الذي تتعلمه من هذه القصة هو ألا تفترض أن الجهة الأخرى لها مثل مواصفاتك. فليس الهدف الوحيد للاتصال أن تبعث برسالتك إلى الآخرين بل يجب أن يكون هدفك رباعي الأبعاد:

أن تفهم الطرف الآخر؛ ثم أن تستقبل رسالته؛ ثم أن تجعل نفسك مفهوماً، وأخيراً أن تبعث برسالتك إليه.

ما يدخل أحد مجال الصحافة أو الإعلام ليحقق ثروة أو نجاحاً مادياً. على العكس من ذلك، فما يسعى إليه رجل الإعلام يختلف كثيراً عن الأهداف البسيطة التي يتبناها رجل الأعمال. فما هي الأهداف الكامنة في نفوس رجال الإعلام؟

تخيل أنك تتنزه مع ولدك الصغير البالغ من العمر 3 سنوات فقط وأنه يسألك عن كل ما يصادفه في الطريق: القطة والكلب والسيارات والمباني الشاهقة .. الخ. ثم تخيل الفرحة التي تشعر بها من الإجابة عن أسئلته وتوضيح الأمور له، واعتماده عليك في فهم الحقيقة عن العالم المحيط به. تلك المتعة التي تحصل عليها هي بالضبط ما يسعى إليه رجال الإعلام: أن يكونوا أصحاب مصداقية في توضيح حقيقة العالم الذي تعجز جماهير القراء والمشاهدين والمتابعين في فك رموزه، كما يفعل صبيك الصغير.

فبينما يرى رجل الأعمال أن النجاح يأتي عن طريق معرفة أسرار السوق والصناعة؛ فإن رجل الإعلام يرى النجاح في فهم ما وراء السطور المكتوبة أو ما وراء الأحداث الظاهرة. فإذا استطعت إمداد رجال الإعلام بالأسرار الكامنة وراء الأخبار الظاهرة فاعلم أنهم سيساندونك ويضعون ثقتهم فيك، أما إذا اكتفيت بإطلاعهم على الأخبار الظاهرة وأخفيت عنهم ما وراءها (حتى ولو لم يكن وراءها شيء) فسيعتقدون أنك تخدعهم ولن يأمنوا جانبك أبداً، وسيصورونك للجمهور الثانوي على أنك مخادع.

يخطئ بعض رجال الأعمال حينما يعتقدون أن غالبية رجال الإعلام يكرهون ما يحققه رجال الأعمال من نجاح، وأنهم يهاجمونهم بغرض الانتقام من نجاحهم والكيد لهم. إن ما يبغيه رجال الإعلام هو معرفة أسرار نجاحك، لا ليقلدوها، ولكن ليقدموها للجماهير. فإذا بخلت عليهم بهذه الأسرار، فسيتحولون ضدك على الفور. لأنهم سيعتقدون أنك تشعر بعدم الأمان وأن البخل لا زال يسيطر عليك، وأنك تحتفظ بأسرارك لأنك لا تريد لأحد أن يحقق ما حققت من نجاح. فإذا اعترضت على ذلك بأن أسرارك هي من حقك وحدك فلن يعيروا اعتراضك أي اهتمام. فهم يرون أن الأسرار إنما هي الحقيقة وأن الحقيقة لا يجب أن تكتم أو تخفى عن أعين الآخرين. فكلما أصررت على إخفاء أسرارك زادت معارضتهم لك وهجومهم عليك. **تلك هي أهم أسرار سوء الفهم بين الإعلام والأعمال، بكل بساطة.**

العلاقات العامة:

ليست الحقيقة هي المحك الوحيد للحياة، بل هناك أيضاً أسلوب التعامل مع هذه الحقيقة وأسلوب عرضها. فليست الحقائق هي التي تشكل حياة صاحبها، بل إن درجة وعيه بهذه الحقائق وأسلوبه في التعامل معها هي التي تشكل حياته. ومن الأمثلة المشهورة لتأييد ذلك مثال الكوب المملوء حتى منتصفه. فهناك من يرى الكوب نصف ممتلئ؛ ومن يراه نصف فارغ؛ وهناك من يلوم صانع الكوب لكونه صنعه أكبر مما ينبغي؛ ومن يلقي اللوم على من ملأ المياه بأقل مما ينبغي. هكذا تتعدد أساليب التعامل مع الحقيقة الواحدة طبقاً لوجهة نظر كل فرد.

تلك هي بالضبط وظيفة العلاقات العامة: تقديم التفسيرات والأساليب البديلة الملائمة للتعامل مع الحقيقة محل البحث، لتصبح أكثر قبولاً لدى الجمهور الذي يؤثر ويتأثر بالشركة.

تقع مسئولية التعامل مع وسائل الإعلام على كاهل مدير العلاقات العامة، فهو المتحدث الرسمي باسم الشركة. أما إذا أصر صاحب الشركة على الظهور بنفسه فعليه أن يحصل على التلقين اللازم من مدير العلاقات العامة، دون أن يخاطر بالارتجال. خاصة إذا كانت وسائل الإعلام تتبنى موقفاً متحيزاً ضده.

قواعد التعامل مع الإعلام:

نحن ورجال الإعلام سواء، فإذا لم تقدم لنا الحقائق على طبق من فضة فإننا كثيراً ما نضع افتراضات من عندنا ونتعامل معها على أنها حقائق. وأثناء التعامل مع الإعلام هناك عدد من الافتراضات الخاطئة التي سنقوم هنا بإزالتها، لنضع مكانها الحقائق التالية:

قدم ما لديك في شكل قصة

حاول دائماً أن تقدم أخبارك أو أن تجيب عن الأسئلة التي يطرحها عليك الصحفيون والمذيعون بصياغتها في شكل قصة مثيرة، لها بداية ونهاية ومحتوى درامي، واجعلها تخاطب القلب والعواطف أكثر مما تخاطب العقل والمنطق. كذلك أطلعهم على بعض الأسرار الداخلية التي يمكن أن يستخدموها لتشويق الجماهير الثانوية، ولزيادة قيمة المعلومات التي يحتفظون بها.

ليس في الإعلام علم بقدر ما فيه من فن، وهو لا يخاطب العقل بقدر ما يخاطب القلب. والخبر كي يكون مثيراً يجب أن يتضمن مزيجاً من الحقائق، وجمال الأسلوب، والدعاية، والتشويق والأسرار الكامنة، التي تكشف لأول مرة.

الإعلام يصنع الحقيقة .. ولا ينتظرها لتصنعه:

يستخدم الكثيرون عبارة: «لا تعليق!»، ويعتقدون أنها فعالة. قد تصلح هذه العبارة في التخلص من أسئلة الصحفيين، ولكنها لا تصلح لتعبر عن وجهة نظرك. إنها تعلن خوفك من الخوض في الموضوع، وهذا يعطي انطباعا سلبياً عنك.

فالقاعدة الأولى في التعامل مع «الميديا»: أنك إذا لم تحك قصتك، فسيقوم آخرون بسردها نيابة عنك. والإعلام لا يعدم المعلقين المتحرقين للتعليق على قصتك. لذا فمن الأفضل أن تبادر أنت لتصبح مصدر معلومات عما يخصك، فالامتناع لا يفيدك.

تعمل «الميديا» طبقاً لجدول زمني مضغوط جداً، حيث يتحتم أن تدفع الأخبار ومادة النشر إلى المطبعة بأسرع وقت ممكن، فمازالت المادة تحتاج وقتاً لتصميم الشكل النهائي والتحرير. لذا لا تعتقد أنك إذا امتنعت عن التعليق فإن المراسل أو المحرر سيلح عليك كي تتكرم عليه بالخبر. بل سيتصرف بسرعة ويتصل بمصدر آخر، ولتأمل ألا يكون أحد منافسيك.

ليكن أول ما تفعله هو أن تكون مصدراً موثوقاً وذا مصداقية لجامعي الأخبار والمحررين، فبهذا تضمن أن تصبح أحد المصادر الرئيسية للأخبار، وتلك خطوة جيدة.

قديماً قالوا: «إن كان الحديث من فضة فالسكوت من ذهب.» لكن هذا القول ازدهر قبل ثورة المعلومات والميديا. فإذا ضمنت سكوتك فأنت لا تضمن سكوت بقية الأطراف. الأفضل دائماً أن تبادر بالحديث، وتعيد التفكير في هذا القول المأثور.

إن لم تطعم الميديا أكلتك بأسنان منافسيك:

تصور شركتين تخوضان صراعاً عبر منابر «الميديا». كيف يمكنك أن تتنبأ بأيهما ستفوز وأيهما ستخسر؟

الإجابة عن هذا السؤال سهلة تماماً. تفوز الشركة الأعلى صوتاً والأكثر قرباً من «الميديا». وتخسر الشركة الأضعف صوتاً والأكثر بعداً عن «الميديا». ذلك أن الحقيقة التي لا تذاع ولا تنشر ولا يعرفها أحد تستبدل بحقيقة أخرى مذاعة ومنشورة. وما دامت جعبة منافسيك مليئة بالحقائق البديلة فهي مصدر لا ينضب «للميديا». فإذا لم تطعم «الميديا» بأخبارك بنفسك فستأكلك بأسنان منافسيك. فإذا كانت شركتك في صراع مع شركة أخرى، فسارع باجتذاب وحش «الميديا» إلى جانبك بإطعامه الكميات التي يفضلها من الأخبار دون أن تبخل عليه فتضطره إلى التحالف مع منافسيك.

مع الميديا: مصداقيتك تأتي أولاً.. ثم بعد ذلك سمعتك:

إذا حدث وانفجرت إحدى الأزمات داخل أحد أفرع أو أقسام الشركة، فلا تسارع إلى إخفاء الخبر، إلا إذا كنت واثقاً من أنه لن يتسرب بالمرة. أما إذا كان هناك احتمال، حتى ولو ضئيل، لتسرب الخبر، فمن الأفضل أن تبادر أنت بالإعلان عنه، دون أن تخشى على سمعتك. فما يجب أن تخشى عليه هو مصداقيتك كمصدر موثوق به للأخبار الصحيحة للميديا. فالخطوة الأولى هي: أن تجعلهم يهرعون إليك كمصدر أولي ذي مصداقية، ومن هنا يمكنك الدفاع عن سمعتك، وليس العكس.

عن الحقائق والأوهام:

يعتقد معظمنا أن للحقائق ثقلاً بحد ذاتها. لكن الحقيقة هي أن للحقائق وزناً فقط بقدر وعينا بها وأسلوبنا في صياغتها والتعامل معها. ولنتناول مثلاً أكثر الحقائق: «الأرض كروية». لولا الجهل بهذه الحقيقة لما قام ماجلان باكتشاف أمريكا. وهذا يعني أن الإنسان إذا لم يعرف الحقائق الصحيحة فإنه يخترع حقائق مغلوطة من ذهنه ليحيا بها، وأنه حتى هذه الحقائق المغلوطة يمكنها أن تكون ذات فائدة.

خذ أيضاً حقيقة أن الأرض هي التي تدور حول الشمس. ففي الماضي كان الناس يعتقدون أن الشمس هي التي تدور حول الأرض، وقاموا بتنظيم زراعتهم وملاحتهم بناء على ذلك، دون أن تحدث مشاكل مفجعة. وعندما قام «كوبرنيكوس» باكتشاف أن الشمس هي محور الكون وليست الأرض، كان ذلك مجرد فرض وضعه هو بشكل تعسفي ولم تكن لديه أية وسيلة للتأكد من صحته.

إذن الحقيقة ما هي إلا الوعي بالحقيقة. والحقيقة التي لا تصاغ بأسلوب مقبول لا تلقى القبول، مهما بلغت من الصحة. ذلك أن هناك بدائل كثيرة للحقيقة.

ويمكنك أن ترى الحقيقة كبناء يتكون من وحدات كالطوب يتراص بطرق مختلفة ليصنع أبنية مختلفة. والحقيقة (البناء) أكبر من مجرد كمية الطوب المستخدمة في بنائها.

الأخبار تركز على الأخطاء والكبوات لا الفضائل والحسنات:

إذا كانت شركتك تدفع ضرائبها بانتظام وتحافظ على موظفيها وتؤدي واجباتها وتتميز بحجم متوسط، فمن المرجح أنها لن تلفت نظر الميديا. فبالنسبة لرجال الميديا: «أن يعض كلب رجلاً ليس خبراً، بل الخبر هو أن يعض الرجل كلباً». فليس كل ما يحدث يصلح للنشر، فنادرون هم من يفضلون قراءة أخبار الحياة العادية والنجاحات الناجمة عن العمل الشاق. بل تتركز الأخبار المثيرة على الأخطاء والكبوات ولحظات الضعف والهنات والأحداث الغريبة. فإذا وجدت أحد المحررين يطلب مقابلتك فاعلم أنه يبحث عن شيء قريب من هذا. فإذا لم يجد لديك أيا منها فإنه لن يعود. أما إذا وجد بعض الدلائل، فستصبح شركتك بالنسبة له إما مصدر معلومات أو مرمى طلقات.

في غياب الحقيقة تسود الادعاءات والمزايدات:

اعتاد أحد رجال الأعمال التصريح أمام «الميديا» بأنه قد نجح لتوه في توقيع عقد صفقة هائلة، ملوحاً في الهواء ببعض الأوراق التي يمسكها في يده. وأن هذه الصفقة ستؤدي إلى ارتفاع أسعار أسهم شركته في البورصة بنسبة 40٪ على الأقل. وتأكيداً على كلماته كان يمسك

دراسة حالة

ذات يوم، تلقى مدير سلسلة سوبر ماركت عملاقة مكالمة من أحد الصحفيين يستفسر عن شائعة تعرض السوبر ماركت لأزمة سيولة. ولكن السؤال لم يكن محل نظر أو تهديد من المدير لذا لم يعر الصحفي اهتماماً واكتفى بنفي الخبر وأغلق الخط واعتقد أن المسألة منتهية.

في اليوم التالي ظهر خبر في الصحيفة يقول أن بعض موردي السوبر ماركت قد توقفوا عن إمداد السوبر ماركت بالبضائع، نظراً لتعرضه لأزمة سيولة.

من المعروف أن غالبية أعمال السوبر ماركت لا تقوم على السيولة. فعادة لا يطلب الموردون الدفع الفوري عن بضائعهم. بل تتم المعاملة اعتمادا على الدفع الآجل وهو ما يقوم على الثقة في قدرة السوبر ماركت على الوفاء بالتزاماته.

ولكن ظهور هذا الخبر في الصحف أدى إلى اهتزاز ثقة بقية موردي السوبر ماركت في قدرته المالية، مما أدى إلى امتناعهم عن توريد البضائع، واشترطوا الدفع الفوري. أدى ذلك إلى الإضرار بالشركة المسئولة عن السوبر ماركت فتدنت أسعار أسهمها مما دفع بعض المستثمرين إلى التخلص من أسهمها قبل أن يصيبها مزيد من الخسارة.

هكذا أدى الخبر إلى خسارة مالية حقيقية للشركة، واستمرت الخسائر تجر وراءها المزيد من الخسائر حتى تأكد صاحب الشركة من حاجته للتعامل مع وسائل الإعلام بخصوص هذا الخبر فاتصل بنا.

كان أول ما فعلناه هو الاتصال بالصحفي لمعرفة التفاصيل كاملة، فاتضح أن الصحفي أصر على تتبع الخبر بعد أن قرر أن نفي مدير سلسلة السوبر ماركت له لم يكن كافياً. فما كان منه إلا أن أتصل ببعض موردي السوبر ماركت ليستفسر منهم عن درجة صحة الشائعة. قام الموردون بإلقاء اللوم على إدارة السوبر ماركت وأكدوا صحة الشائعة.

عندما طلبنا من الصحفي أسماء الموردين لم يكن لديه مانع من إمدادنا بها وكانوا ثلاثة موردين فقط.

عندما أطلعنا صاحب الشركة على أسماء الموردين أكد أنهم لا يوردون للسوبر ماركت أية بضائع، ذلك أنه أنهى تعاقده معهم منذ فترة نتيجة خلافات شخصية. وأن شبكة موردي السوبر ماركت تشمل 45 شركة ليس من ضمنها هؤلاء الثلاثة. وهكذا اتضح أن التصريحات التي أدلى بها الموردون الثلاثة كان يحركها دافع الانتقام وبذلك جاءت متحيزة وغير سليمة، ولكنها أثرت على بقية الموردين عند نشرها.

هكذا عدنا للصحفي بالحقائق الجديدة، وهي أنه لا صحة لشائعة تعثر السوبر ماركت وأن الموردين الذين روجوا لهذه الشائعة كانوا إنما يبررون إنهاء تعاقدهم مع السوبر ماركت بشكل متحيز، مما دفعهم لتلفق الشائعة التي سألهم عنها الصحفي. وأن السوبر ماركت ليس لديه مانع من الدفع الفوري إذا ما طلب موردوه ذلك لمجرد التعبير عن قدرته المالية. وأنه يمتلك شبكة موردين تشمل 45 شركة تثق في القدرة المالية للسوبر ماركت وتتعامل معه.

تم الاتفاق مع الصحيفة على نشر هذا الخبر في نفس مكان نشر الخبر السابق مع إعلان فاخر عن السوبر ماركت، تعويضاً عما لحق بالسوبر ماركت من أضرار.

الدرس المستفاد من هذه التجربة أن التعامل الفعال مع الشائعات لا يكون بنفيها والسكوت عليها، بل يكون بالتساؤل عن مصدرها وجمع تفصيلاتها بقدر الإمكان وتفنيدها نقطة نقطة.

بأوراق، مدعياً أنها أوراق التعاقد. لكن أحداً من الحاضرين لم يسأله أن يطلع عليها. وانكب المراسلون على كتابة تصريحاته التي تؤدي في اليوم التالي إلى ارتفاع أسعار الأسهم بالفعل.

أحد هؤلاء المراسلين اكتشف الحيلة، فذهب وحده إلى مكتب رجل الأعمال وطلب مقابلته، وأعلن له ملوحاً بعدة أوراق يحملها في يده أنه يحمل تقريراً من الشركة الأخرى التي يدعي أنه وقع معها عقداً يؤكد أن المفاوضات لم تنته بعد وأن التعاقد لم يتم بعد. وأنه يريد قصة الخبر الحقيقي كاملة، وإلا قام بنشر هذا التقرير. فما كان من رجل الأعمال إلا أن رضخ لرغبة المراسل وأخبره القصة كاملة وهي أن المفاوضات ما زالت جارية، وزوده ببعض أسرار هذه المفاوضات التي لا تعرفها وسائل الإعلام الأخرى. هكذا نجح كلا الرجلين في الحصول على ما يريد بإدعاء امتلاكه لمستندات، دون أن يخطر ببال الطرف الآخر أن يطلع على هذه المستندات. وهذا يعني أن الادعاءات عادة ما تكون لها قوة الحقيقة، إذا غابت الحقيقة.

فإذا كنت إلى جانب الحقيقة فاحرص دائماً على أن تمحص وتدرس وتناقش ادعاءات الأطراف الأخرى. فمن يخشى الحقيقة هو من يخشى الادعاءات كما لو كانت حقيقة، ويسكت دون أن يناقشها.

الإيجاب أفضل من النفي:

ذات صباح اتصل أحد المحررين برجل أعمال مشهور يسأله عن شائعة إصابته بمرض خطير. غضب رجل الأعمال ونفي الشائعة بعنف، ولم يسمح للمحرر بمناقشته في الأمر. في اليوم التالي ظهرت الصحيفة وفيها خبر الشائعة، وتعليق المحرر عليها أنه يعتقد أن هذا المرض قد أدى إلى ارتفاع ضغط رجل الأعمال وسرعة تهيج مزاجه. في اليوم التالي من نشر الشائعة هبطت أسعار أسهم الشركة التي يملكها رجل الأعمال.

كان الأجدر برجل الأعمال أن يطرح الأسئلة على المراسل ليتأكد من مصدر الشائعة واحتمال تصديق الصحفي وجمهور القراء لها وما إذا كانت تحمل قدراً من المنطق في بنائها أم لا. وبناء على ذلك كان عليه أن يدحض تفصيلات الشائعة نقطة بنقطة، فيصل في النهاية إلى دحض الشائعة كاملة، بدلاً من أن يكتفي بالنفي العنيف

الأخطاء التي لا تصحح .. تبقى:

في بعض الأحيان، وبالرغم من العناء الذي تتجشمه، قد يحدث أن يصدر الخبر أو الرسالة الإعلامية محتوية بعض الأخطاء. معظم الشركات تفضل ألا تثير موضوع تصحيح الخطأ حتى لا تلفت الأنظار إلى وجوده في البداية، وتكتفي بالتمني ألا يلاحظ أحد ذلك الخطأ.

أسئلــة لابـــد منهـــا:

عند التعامل مع وسائل الإعلام ضع أمامك قائمة بالأسئلة التالية (وفصل إجاباتها إلى جوارها) لتعرف كيف تسير الأمور:

- هل الموقف سلبي أم إيجابي بالنسبة لنا؟
- ما هي الخيارات والقدرات المختلفة المتاحة أمامنا في مجال الميديا؟
- هل نلجأ إلى إبراز التفاصيل أم نستخدم التعميمات والأقوال المرسلة؟
- هل نلجأ إلى الهجوم أم نتبنى موقفاً دفاعياً؟ ومتى نتحول من موقف إلى الآخر؟
- هل نرد على الفور أم ننتظر فترة من الزمن حتى تتغير الأوضاع لصالحنا؟ هل يمكن ألا نرد بالمرة؟
- ما هي الأطراف الأساسية التي يجب أن نستهدفها؟ وما هي ردود أفعالها المحتملة؟ وكيف يمكننا أن نتعامل مع ردود أفعالها تلك؟
- ما هي الأطراف الثانوية التي ستتلقف الرسالة؟ وما هي تحركاتها التي يحتمل أن تؤثر علينا؟ هل يمكننا التعامل مع هذه التحركات؟
- ما هي توقعات الأطراف الأساسية والثانوية عنا؟ وكيف ستتأثر برسالتنا؟
- ما الذي لابد من ذكره؟ وما الذي لن نضطر لذكره؟ وما الذي لا يجب ذكره؟
- ما هي السيناريوهات المحتملة للموقف اللحظة الراهنة؟ وكيف يمكننا تكريس هذه السيناريوهات أو تعديلها لتحقق مصلحة شركتنا؟
- ما هي الالتزامات التي قد تترتب على ما نخطط لفعله؟ وما هي قدرتنا على الوفاء بها؟
- ما هي الوسائل المباشرة وغير المباشرة للرد؟ هل الوسيلة التي سنبعث عبرها الرسالة فعالة بما يكفي؟ هل سنحتاج لتغييرها؟

لكن الخطورة في هذا الأسلوب هو أن الخطأ يبقى دون تصحيح، ويدخل إلى أرشيف معلومات الأطراف الأساسية بالصورة الخاطئة التي هو عليها دون تعديل. هذا يعني أن الخطأ قد يبقى ويتم الاستناد إليه وتكراره مرة بعد أخرى كما يحدث مع معلومات الأرشيف. وما يحدث هو أن الخبر المسيء يقوم بطرد الخبر الجيد، وينجح في تسيد الساحة.

لذا لابد من تصحيح الأخطاء. فإذا لم تكن ترغب في لفت الأنظار إلى وقوع الخطأ أصلاً، فيمكنك أن تعيد نشر نفس المادة مرة أخرى ولكن بصورة صحيحة، وبعد ذلك أطلب من الأطراف الأساسية اعتماد النسخة الأخيرة وحذف النسخة السابقة.

أما إذا لم تكن تخشى شيئاً من لفت الأنظار إلى وقوع الخطأ فيمكنك أن تصدر تكذيباً وتصحيحاً للخبر على الفور، مع طلب اعتماد النسخة الصحيحة التي تقدمها.

من سبق تسيد النبأ:

كثيراً ما تفضل الشركات تبني إستراتيجية دفاعية في التعامل مع منافسيها على ساحات الميديا. لكن هذه الإستراتيجية لا تفلح مع كل المنافسين.

فهناك قول مأثور لدى رجال الميديا يقول: «من سبق تسيد النبأ». وهو يعني أن من يفلح في فتح النار على منافسه أولاً يملك زمام المبادرة حتى أن جميع ردود الطرف الآخر عليه يتم تفسيرها على أنها ردود أفعال.

ففي إحدى تجاربي مع الشركات الكبرى رأيت شريكين ينفصلان. لكن انفصالهما لم يأت بهدوء، بل راح كل منهما يعدد عيوب الآخر ويتهمه بالتعسف وسوء الإدارة. لكن أحداً منهما لم يلجأ إلى الميديا ليهاجم الآخر. لم يدم ذلك طويلاً، حيث علمت الميديا بوجود خلاف وأرادت أن تسبر أغواره فاتصلت بكل من الشريكين المنفصلين لتجري معه حواراً.

اتصل بي الشريك الأول طالباً النصيحة. وكان سؤاله: «هل أذكر كل شيء أم الأفضل ألا أصعد الأمور تحسباً لعدم قيام الشريك الآخر بالتصعيد من جانبه؟ وهو ما يمكن أن يتسبب في خسارتنا معاً؟»

كان السؤال بسيطاً، ولكن الإجابة لم تكن كذلك. دعنا ندرس الاحتمالات الاربعة المتاحة لنختار أفضلها:

– **المهادنة:** هذا الخيار لا يصلح إلا إذا ضمنت أن الطرف الآخر سيتبنى نفس الأسلوب. فإذا لم تحك للميديا كل شيء من وجهة نظرك، بينما فعل خصمك ذلك، فأنت بالتأكيد ستخسر وهو سيكسب.

– **المهاجمة:** يصلح هذا الخيار إذا لم يكن هناك قدر من الثقة في أن خصمك لن يسارع إلى اتهامك وتحميلك المسئولية. في هذه الحالة يكون الأفضل أن تبدأ بالهجوم. سيفسر الكل هجومه هو بعد ذلك على أنه مجرد رد فعل، وستتسيد كلمتك أنت الساحة.

– **المسالمة:** يصلح هذا الخيار إذا تمكنت من التوصل إلى نوع من التفاهم المشترك مع الخصم، يقضي بأن خيار المواجهة والمهاجمة تترتب عليه خسارتكما معاً.

وبوجه عام، إذا ما صعب عليك اتخاذ قرار بصدد الخيار الأمثل في هذه الحالات، فيمكنك أن تتبنى الخيار التالي:

– **المواجهة التدريجية:** وهو يعني أن تهاجم ولكن بأسلوب دفاعي. وذلك بأن تدفع اللوم عن نفسك وتلصقه بالخصم، ولكنك لا تصرح بأسرار يمكن أن تضره، دون أن يفوتك أن تلمح إلى أنك ستلجأ إلى التصريح والهجوم المباشر، عند أية بادرة من الخصم. في هذه الحالة تعطي خصمك فرصة عدم تصعيد الأمور.

نصائح سريعة للتعامل مع الميديا:

– لا تتخذ الصحفيين بأن تخاطب مدير أو رئيس التحرير مباشرة. فهذا التصرف قد يثير حفيظة الصحفيين عليك، مما يجعلهم يتصيدون الأخطاء لشركتك فيما بعد. يفضل دائماً أن تتصل بالصحفيين أولاً لتخبرهم بتصحيحاتك أو تعليقاتك، وأثناء حديثك معهم يمكنك استئذانهم (أو إخبارهم) برغبتك في الاتصال بمدير أو رئيس التحرير.

– عند تكذيب الشائعات أبدأ بتحطيم مصداقية المصدر، ثم فند البناء المنطقي للشائعة نقطة بنقطة. لا تكتف بتأكيد كذب الشائعة ككل بل استخرج الدوافع المغرضة وراءها، وحلل كذبها نقطة بنقطة.

– الحقائق لا تتحدث عن نفسها. فالشائعة المغرضة التي تنشر قد تسبب ضرراً بالغاً لشركتك، حتى ولو لم تكن أسهمها مطروحة في البورصة.

المؤلفان

مايكل ستريك:
محامي ورئيس مجلس إدارة شركة "ستريك" المتخصصة في العلاقات العامة التي قامت بتوفير الاستشارات لأكثر من 500 مؤسسة كبرى وشخصية مشهورة خلال قضايا إعلامية مثيرة للجدل.

آلان ماير:
كاتب صحفي ومحرر بجريدة "وال ستريت" و"نيوزويك".

AUTHORS:
Michael Sitrick
with Allan Mayer
TITLE:
Spin:
How to Turn the Power of the Press to your Advantage
Publisher: Regnery.
ISBN:0-89526-411-0
Pages: 215.

- لا يقتصر فن التعامل مع الميديا على نشر الإعلانات والرسائل الإخبارية، بل يمتد أيضاً إلى دحض الشائعات والأخبار الكاذبة بطريقة موضوعية.

- وثق ودون الرسائل الإخبارية والتكذيبات التي ترسلها إلى الصحف والمجلات وقنوات التليفزيون في ملفات العلاقات العامة، وأرسلها عن طريق الفاكس أو سلمها باليد أو البريد، كما يفضل جمع توقيعات المستلمين لها إن أمكن.

- لا تخبر رجال الميديا بأنهم على خطأ في وجهة نظرهم. الأفضل أن تقودهم خطوة بخطوة ليكتشفوا خطأ استنتاجاتهم من خلال الحوار العقلاني، وذلك من خلال التساؤل: «إذا كان ذلك كذلك ألن يؤدي إلى كذا وكذا؟».

- تذكر أن رجال الميديا يعشقون الحقيقة ويبحثون عنها. لا تعطهم أخباراً أو تصريحات متحيزة بل حاورهم بالمنطق والعقلانية والموضوعية التي تقودهم إلى الحقيقة التي يعشقونها.

- احرص دائماً على تقديم مدخلاتك في كل ما يكتب عن شركتك، واحرص على أن تكون دائماً في الصورة أي مطلعاً حتى ولو لم تكن تفكر في الاستجابة أو الرد على ما ينشر.

- إذا كنت بصدد إجراء حديث صحفي معك أطلب أولاً أن تحصل على الأسئلة التي يعتزم الصحفي توجيهها لك. ثم أدرس إجاباتها مع مساعديك. افعل ذلك حتى لو كنت تعتزم رفض إجراء الحديث. ذلك أن حصولك على الورقة سيعطيك فكرة عن الموضوع الذي يبحث وراءه الصحفي. ولتدفعه إلى ذكر جميع الأسئلة التي يعتزم طرحها حقيقة أخبره بأنك يمكن أن تجيب عن الأسئلة كتابة وتعيد إرسالها إليه، أو أنك ستحدد ما إذا كنت ستقابله أم لا بناء على جدية الأسئلة وطبيعتها.

- إذا رفض رجل الميديا التصريح لك بمصدر الشائعة، انصحه بأن يحتفظ لديه بما يثبت وجود هذا المصدر مع توثيق كلماته بدقة. هذه النصيحة ستجعله يعيد النظر في المخاطرة بنشر الشائعة إلا إذا كان يملك بالفعل ما يكفي من الأدلة على صحتها. فالصحفي لا ينشر إلا ما يقتنع بصدقه. لكن الخطأ الذي يقع فيه هو تفوق حماسته للنشر على دقته في تمحيص الأدلة. وهنا عليك أن تذكره بأن يرجح كفة تمحيص الأدلة.

- اختر دائماً مسالمة الميديا، والتعامل معها بإيجابية، ولكن هناك فرقاً كبيراً بين المسالمة والمهادنة. لا تترك أي خبر أو شائعة ينشر عن شركتك دون أن ترد عليه. واعلم أن جميع قوانين النشر تسمح لك بالرد في نفس مكان النشر على كل ما ينشر عنك.

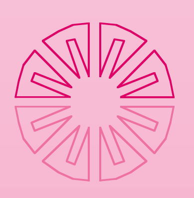


خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال

نشرة نصف شهرية تصدر عن:
الشركة العربية للإعلام العلمي(شعاع)

ص.ب 4002 - القاهرة
مدينة نصر: 11727 - ج.م.ع
تليفون: 2633897 2 20
تليفون: 4036657 2 20
فاكس: 2612521 2 20
مكتب الاسكندرية: 4254353 03

الأردن- شعاع ت: 5510492
5534291 - 5515636 - عمان
السعودية - الرياض ت: 4765105
اليمن - سكاي نت ت: 206949 صنعاء
الإمارات - إكومان ت: 6263326 أبو ظبي
الكويت - المجموعة للاستشارات ت: 2439291
السعودية - مصادر ت: 6504053 - 6521147 جدة



تصدر (خلاصات)
منذ مطلع عام 1993 وتلخص باللغة العربية، أفضل الكتب العالمية الموجهة للمديرين ورجال الأعمال، مع التركيز على الكتب الأكثر مبيعاً، والتي تضيف جديداً للفكر الإداري.
تهدف (خلاصات) إلى سد الفجوة بين الممارسات والنظريات الإدارية الحديثة في الدول المتقدمة، وبيئةالإدارة العربية، حيث توفر لهم معرفة إدارية مجربة وقابلة للتطبيق

رقم الإيداع: 6454
ISSN: 110/2357

تصدر عن « شعاع » أيضا دورية:
(سري وعاجل) وهي نشرة شهرية متخصصة في السكرتارية والفاعلية الشخصية والإدارة المكتبية.